

VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata  
“Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales”

## “MERCADO DE TRABAJO Y TRAYECTORIAS LABORALES JUVENILES EN EL SECTOR COMERCIO DE LA CIUDAD DE SAN JUAN”

**Autores:** María Luisa Landini [malandini@gmail.com](mailto:malandini@gmail.com)

Alejandra María Castilla [alemacastilla@yahoo.com.ar](mailto:alemacastilla@yahoo.com.ar)

Elsa del Carmen Alvarado [retamal1000@yahoo.com.ar](mailto:retamal1000@yahoo.com.ar)

Instituto de Investigaciones Socioeconómicas. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de San Juan

### Introducción

En la década de los 90, Argentina se constituye en un espacio propicio para el desarrollo del proceso de globalización de la mano de la aplicación de políticas neoliberales y de la libertad de mercado. En este escenario caracterizado por un nuevo marco regulatorio, por cambios en los hábitos y pautas de consumo, y por nuevas tecnologías informáticas, irrumpen en nuestro territorio modernos formatos comerciales, tales como los super e hipermercados dedicados a la distribución minorista de alimentos y bebidas; son centros comerciales que concentran en un punto en el espacio numerosas actividades vinculadas al consumo y complejos de entretenimiento. Estas corporaciones, como la máxima expresión del comercio moderno, imponen nuevas pautas de producción y consumo. Determinan quien, donde y como se produce; fijan calidades, costos y modalidades de promoción; definen prácticas laborales peculiares en sus establecimientos, e impactan en los patrones culturales de consumo. (Hernández Castro, 2011). Según algunos especialistas, la difusión del “fenómeno supermercadista”, no solo impacta en el espacio dualizándolo, fracturando el tejido social mediante la difusión de nuevos hábitos de consumo, sino también fragmentando los mercados de trabajo, al crear nuevas formas de empleo, al destruir una parte del tejido laboral y comercial preexistente, y al elevar los niveles de desempleo y marginalización. (Ciccolella, 1999)

Es sabido que los jóvenes, constituyen uno de los grupos menos favorecidos en materia laboral. Sus trayectorias ocupacionales están en general signadas por la aleatoriedad y la precariedad. Sus vínculos con el mercado de trabajo son frágiles, observándose un tránsito intermitente por diferentes empleos y ocupaciones. No obstante, algunos jóvenes con un mayor nivel educativo y cierto capital social y estético, encuentran otras condiciones laborales al insertarse en un nicho del mercado de trabajo representado por las grandes empresas nacionales y transnacionales.

Los datos obtenidos de la aplicación de una encuesta a 569 jóvenes sanjuaninos de 18 a 30 años de edad en el año 2008<sup>1</sup> arrojaron que, de los 405 jóvenes insertos en ese momento en el mercado de trabajo provincial, el 55% se encontraba desempeñando, actividades laborales en el sector comercial y en servicios, la mayoría, en ocupaciones no calificadas. En la presente ponencia<sup>2</sup> nos planteamos analizar las trayectorias laborales de jóvenes que actualmente se encuentran insertos en el mercado formal de trabajo como empleados de megaempresas, intentando conocer las características que presentan estos ámbitos, develar el lugar que estos empleos ocupan en sus trayectorias y aproximarnos a las significaciones y valoraciones que los jóvenes le confieren a estos espacios de relaciones.

Partimos de entender la trayectoria como el recorrido que hace un individuo en el espacio socio-laboral o sea las sucesivas posiciones que ha ocupado a lo largo del tiempo desde su inserción en el mercado hasta un momento en particular. Creemos valioso enfocar la problemática intentando descubrir secuencias de eventos, etapas y puntos de inflexión en las trayectorias individuales de los jóvenes trabajadores. Nos apoyamos en una metodología cualitativa de estudios de casos la que si bien no aporta una gran amplitud de alcance, sí nos garantiza una mayor profundidad en el análisis de nuestro objeto de estudio. Analizamos cinco casos correspondientes a las trayectorias de jóvenes insertos hoy en Mc Donald, Walmart, Red Megatone, Easy y Falabella.

### **Mc Donald, una opción laboral exclusiva para jóvenes**

Gustavo tiene 19 años, es hijo único y vive desde siempre con la familia materna; con su madre, abuela y dos tíos. El principal ingreso del hogar proviene de la jubilación de su abuela y una pensión de jefe de policía del abuelo fallecido aunque trabajan y aportan al presupuesto domestico todos los miembros de la familia. Gustavo cursó sus estudios primarios y secundarios en una escuela pública. Tiene cuatro años de idioma inglés. Si bien ingresó a la universidad, abandono a los pocos meses pues no le convencía la carrera elegida.

Incursionando en la corta trayectoria laboral de Gustavo vemos que la crisis que azotó al país durante el 2001 y la precaria situación económica y de desempleo por la que atravesaba su madre lo impulsaron a la edad de 11 años a colaborar con ella, los fines de semana,

---

<sup>1</sup>Castilla Alejandra María, Landinimaria Luisa y otros: “Los jóvenes del campo y la ciudad, sus prácticas y trayectorias laborales”. Proyecto de Investigación subsidiado por Secretaria de ciencia y Técnica de la UNSJ. 2008-2009.

<sup>2</sup>Landini, María Luisa, Castilla Alejandra María y otros: “Tansición a la vida adulkta: Las trayectorias laborales de jóvenes sanjuaninos” UNSJ, 2010-2013.

atendiendo un puesto de verduras que había instalado en el negocio de barrio. De esa breve experiencia laboral que duró menos de un año, Gustavo rescata varios aprendizajes referidos a la venta y atención al público.

En 2008, mientras cursaba el secundario, ingresa en el CAJ como alumno de clases de aerobox y reggeton. Por sus habilidades y pasión por este hobby es convocado como instructor de baile latino. Esta actividad que realiza durante dos meses todos los fines de semana en forma gratuita, le permite ampliar su red social y conocer gente con quien mantiene actualmente contactos. Luego de esta breve y gratificante experiencia, se dispuso a preparar alumnos en inglés con el propósito de conseguir algo de dinero para sus gastos y fortalecer sus conocimientos del idioma; ocupación que le insumía solo dos horas tres veces por semana y algunos sábados.

A los 17 años y antes de finalizar el año lectivo se informa de la solicitud de personal en la empresa de helados Grido a la que concurre y queda seleccionado, trabajando solo los fines de semana. Llegadas las vacaciones, sus jornadas laborales se extienden por más de 8 horas, con un solo franco por semana. Su condición de trabajador en negro es explicada por una decisión personal al optar por una remuneración diaria y no mensual, lo que habría obligado a la empresa a registrarlo en libros desde un comienzo. *“...si yo decía que me pagaran por mes ahí me ponían en blanco automáticamente, pero yo no me di cuenta porque ahí tenía 17 años. Yo no veía la importancia del papel en blanco y del papel en negro, pero bueno, fue una decisión tonta”.*

Luego de seis meses, renuncia voluntariamente a este empleo por la incompatibilidad horaria con la escuela y la disconformidad con la baja remuneración, 25\$ por una jornada de trabajo de 8hrs. Por un aviso en el diario, y próximo a finalizar la secundaria, se notifica de la convocatoria de empleo realizada por Mc Donald. Entusiasmado con la idea de trabajar en una empresa multinacional y, animado por la propia familia, envía sus datos por mail y al día siguiente es citado a una entrevista grupal donde se evaluarían las capacidades de los postulantes. De 700 aspirantes, Gustavo es seleccionado en un grupo de 200 jóvenes que luego pasan a una entrevista individual con gerentes y coordinadores de cada área, de marketing, de recursos humanos, de compra y venta. De vuelta a su casa recibió la comunicación de haber sido seleccionado y la invitación para el día siguiente a una entrevista individual con uno de los gerentes. Allí se le indagó sobre su educación, la experiencia laboral pasada, sus gustos y hobbies, conocimiento de idiomas, etc. Es así como ingresó a Mc Donald, en donde trabaja desde hace un año y medio, casi simultáneamente con el tiempo

de radicación de la empresa en la provincia. Mc Donald es una cadena de restaurantes de comida rápida con un menú reducido y una modalidad de autoservicio. Con más de 70 años de antigüedad vende no solo productos sino también concesiones y franquicias. Cuenta con alrededor de 886 restaurantes en 118 países, empleando a 1,5 millones de personas. En latinoamerica, Mc Donald es una de las cinco principales empleadoras con más de 100.000 empleados. El perfil de los trabajadores está conformado por adolescentes y jóvenes de 16 a 18 años como edad límite de ingreso. Las estrategias de producción requieren de la polivalencia de los empleados en el proceso de trabajo a la vez intenso y rápido y con una organización mecánica entre las diferentes estaciones.

En Argentina, Mc Donald ha cumplido 26 años. Para el 2005 contaba con 180 restaurantes y actualmente emplea aproximadamente a 10.000 trabajadores. En la Provincia de San Juan la empresa tiene un único local de comidas, en el Shopping “Patio Alvear” ubicado en la capital sanjuanina inaugurado en el mes de junio de 2010, dependiente de una franquicia de la empresa multinacional “Arcos Dorados”, con sede en la provincia de Mendoza. Trabajan en este local aproximadamente 56 personas entre empleados (49) y gerentes (7). El promedio de edad de los empleados es de 23 o 24 años, siendo la edad mínima 16 y la máxima 30, con estudios secundarios completos, o universitarios incompletos.

Para Gustavo ser empleado de Mc Donald es una experiencia altamente gratificante y este sentido es entendible en el contexto de su historia familiar, de su breve trayectoria laboral y de sus proyectos futuros.

Son múltiples los significados, la mayoría positivos, que emergen de su corta experiencia en la empresa:

El entusiasmo por trabajar en Mc Donald arranca en Gustavo desde el momento de conocer el aviso solicitando empleados, reforzado por la propia familia que lo alienta a presentarse; siente que participar de una entrevista en una empresa de tal magnitud es un acontecimiento muy importante. Estos sentimientos se vieron reforzados en el proceso de reclutamiento fortaleciendo su autoestima. Desde su perspectiva las condiciones personales que lo aventajaron fueron sus habilidades para desenvolverse en una situación problemática, su lenguaje, sus opiniones y conocimientos de inglés. El hecho de resultar seleccionado entre 700 postulantes, habiendo sorteado con éxito varias pruebas, en instancias grupales e individuales, le permitieron descubrir y valorar sus destrezas y sus condiciones de liderazgo.

Si bien es la segunda ocupación que Gustavo tiene en un mercado formal de trabajo, ya que previamente estuvo trabajando en la empresa Grido, representa su primer empleo registrado con todos los beneficios sociales que ello implica, desde el primer día de su ingreso. Este empleo representa para él una experiencia con jornadas laborales rutinizadas en cuanto a horarios, funciones o tareas a realizar, y pautadas salarialmente por horas de trabajo, diurnas o nocturnas. Ingresó a la empresa mediante un contrato y recibe su salario quincenalmente.

Las jornadas de trabajo son de cuatro horas, o sea un promedio de 20 o 25 horas por semana. Recibe como recompensa por buen desempeño más horas de trabajo lo que incrementa su salario mensual, que ronda entre los \$1800 y los \$2200 mensuales.

*“Cumplir con los mysteryshoppers”, es decir salir airoso de la evaluación que dos veces al mes realiza un cliente oculto, implica como premio un aumento de horas de trabajo que se distribuyen luego entre los empleados, dinero extra para equipos, ropa, mantenimiento. Otro estímulo económico proviene del pago al presentismo que representa el 14% de las horas de trabajo lo que en dinero puede implicar 300 o 400 \$ más al mes. “Lo importante de nuestro trabajo es la rapidez, la atención, ser amables. Nos visitó un MysteryShoper que es el que te controla una vez, viene dos veces al mes, una vez cada 15 días, controla si estás vendiendo lo que ofrecés, si estás saliendo de calidad, si está caliente, si las papas están crujientes y correctamente saladas, si el local está limpio, y nos tiene que dar sí o sí 0; si nos da 1, ya está mal”*

El horario de trabajo es rotativo y en cierto sentido flexible pues existe la posibilidad de modificarlos previa solicitud del empleado y la tolerancia de los gerentes, quienes organizan y publican los turnos semanalmente por computadora. Gustavo se enorgullece también de ser uno de los pocos empleados que ha podido rotar entre lugares y funciones. Es así como iniciándose en la cocina pasó por diferentes puestos aprendiendo distintos procedimientos: preparar papas, luego “servicio”, a leer un ticket, y en menos de un mes de trabajar, manejaba *“Yo soy de los pocos que puedo rotar.....Antes del mes de que inauguramos aprendí “papas” y lo aprendí muy bien, me dieron todos los pasos para que aprendiera “papas”, es facilísimo no es tan complicado.....Entonces yo estuve y no bajé el nivel y no les tiré mucho y entonces ahí me vieron en papas y al tiempo les dije que quería aprender servicio, quería aprender a leer un ticket. Y me lo mostraron y aprendí que sé yo, cajita 1, cajita 2, cajita 3, cajita 4....Y a los tres cuatro meses me enseñaron “caja”. Lo único que me falta es más rapidez en caja porque hay que manejar plata”.*

Gustavo evalúa positivamente sus condiciones laborales en contraposición con las críticas que en general recaen sobre Mc Donald y que refieren a los trabajos descalificados, los bajos salarios, las pocas prestaciones sociales, las fuertes cargas de trabajo y el stress. Es así como a

este tipo de trabajo “precario y juvenil” se le ha dado en llamar McJob. (Garabito Ballesteros, 2010). Frente a esta etiqueta la empresa destaca la constante capacitación impartida, la cordialidad que caracteriza el ambiente laboral, y las posibilidades de movilidad.

A un año y medio de haber ingresado en calidad de empleado, Gustavo se encuentra postulado a ocupar el cargo de entrenador. Según Garabito Ballesteros, (2010) en todo local de Mc Donald sus empleados tienen posibilidades de ascender rápidamente. “Hay seis niveles jerárquicos de encuadramiento laboral a los que corresponden seis formas de contrato que son diversas por número de turno y horas laborales semanales, retribución mensual, responsabilidad y tipo de función. Los primeros tres niveles son cubiertos por los gerentes y manager, el cuarto corresponde al manager en pruebas. Los trabajadores crew (empleados generales) son contratados con los niveles quinto y sexto nivel, con jornadas de 30 y 24 o 20 horas semanales, respectivamente. El techo en la jerarquía es el gerente general, al cual se puede llegar en poco menos de dos años; pero subir de este puesto a uno superior es muy difícil y no se presenta con frecuencia.

-Otro aspecto valorado es el referido a la capacitación brindada por la empresa. En general los entrenamientos refieren a procedimientos, tiempos y velocidades en la preparación de los alimentos, en normas de higiene y limpieza y en la atención al cliente. También se instruye a los jóvenes para trabajar en equipo con consignas pautadas de comunicación entre compañeros en el lugar de trabajo. La capacitación se realiza dentro y fuera de la provincia con el propósito de poner a los jóvenes en contacto con distintos tipos de locales y modalidades de trabajo.

Un aspecto colateral de la capacitación pero apreciada por Gustavo dada su situación social y económica, refiere a las posibilidades de tomar contacto con ambientes y lugares desconocidos, por ejemplo hoteles o ciudades. Asimismo, a través de la capacitación, se socializa al empleado en la cultura Mc Donald, que aparece como una producción simbólica mediante la cual se pretende lograr la identificación de los trabajadores con la empresa y sus objetivos, normas, intereses y valores. Utilizando videos como soportes se trasmite la visión, la misión y los valores de la organización que consisten respectivamente en llegar a ser la empresa líder a nivel internacional en comidas rápidas; ofrecer un servicio caracterizado por la atención, la rapidez y la amabilidad; y valorizar la calidad y la limpieza.

-La rutina laboral y la capacitación ponen a los empleados en interacción con procedimientos y equipamientos de alta tecnología. Tecnología que encuentra en los jóvenes

la maleabilidad y adaptabilidad para su eficiente manejo y frente a la cual desarrollan la sensación de estar obteniendo una mayor cualificación laboral que en otros trabajos. Particularmente en el caso de Gustavo, la destreza en el manejo de las máquinas es atribuida a sus conocimientos de idioma ya que los controles y dispositivos de funcionamiento y mantenimiento están indicados en inglés.

- Otro factor de satisfacción con el actual empleo es el referido al ambiente laboral, generado a partir de las relaciones con compañeros de trabajo, todos muy jóvenes, entre los que se han creado vínculos de amistad y solidaridad. Algo muy significado para Gustavo es el haber encontrado un ambiente no discriminatorio en varios sentidos: aspecto físico, peso corporal, elección sexual, etc., característica excepcional respecto de otros ámbitos laborales.

La experiencia laboral en la empresa ha forjado en Gustavo la idea de reconocimiento a sus capacidades, de progreso y de crecimiento personal. Según su criterio, la empresa brinda a sus empleados vastas oportunidades; son los propios empleados con sus actitudes, indisciplina y bajo rendimiento los que imponen límites a sus desarrollos. *“Me gusta este trabajo porque te da oportunidad de crecer, vos mismo te pones tu propio techo con actitudes, disciplina, porque una persona que vive haciendo lo que quiere, que lo viven suspendiendo, obviamente no va a crecer nunca pero si sos una persona que trabajas bien, que cuidas el rendimiento, que estás disponible la mayoría de las veces.... Creo que esos son motivos importantes para crecer. Eso es lo bueno”.*

Asimismo el reconocimiento social por pertenecer a la empresa, que obtienen de sus amigos, trabajadores precarios en otros ámbitos, y de sus familiares, refuerzan el sentimiento de pertenencia a este espacio laboral. No obstante la visión optimista que Gustavo tiene de su actual situación ocupacional, no se proyecta por mucho tiempo en este empleo ya que es consciente que la edad es un fuerte limitante para la permanencia en la empresa. Para él McDonald, es una opción exclusiva para *“jóvenes que estudian y que necesitan el dinero en el momento”*.

### **Jóvenes asociados a la gran familia Walmart**

Sergio tiene 26 años, reside con sus padres que viven de una propiedad rural familiar. El primer trabajo de Sergio es a los 13 años en compañía de su padre en actividades agrícolas. Inicia esta actividad laboral como una forma de ayudar al padre y aportar al ingreso familiar; esta ocupación no le impide continuar con sus estudios y completar el nivel educativo secundario. A los 19 años ingresa a trabajar en un supermercado local, la Boutique del Jamón, con la intención de mejorar sus ingresos, y alejarse del trabajo rural que no es de su



agrado. Allí cumple horarios de comercio, trabaja jornada completa, no obstante se encuentra registrado como trabajador de jornada parcial; la remuneración le permite cubrir sus gastos personales. Permanece en este trabajo durante dos años.

Cuando la empresa Walmart inicia, en el año 2007, sus actividades en la provincia de San Juan y realiza la convocatoria para la incorporación de personal, Sergio, frente a la expectativa de acceder a un trabajo con mejor remuneración y posibilidad de ascenso, no duda presentar su curriculum y someterse al proceso de selección.

La compañía Walmart nació en el año 1962 en Estados Unidos. Actualmente la empresa opera en más de 7.300 locales comerciales y posee más de 2 millones de empleados en todo el mundo. En Argentina se instala en 1995 con la apertura de su primer local en la Provincia de Buenos Aires. Con el correr de los años se desarrolla y expande convirtiéndose en uno de los principales operadores minoristas en distintas provincias. En la provincia de San Juan genera actualmente más de 180 puestos de trabajos, incorporándose a su dominio comercial los supermercados minoristas provinciales “Chango Más” y “Chango Express”.

Walmart es la expresión más avanzada del comercio moderno. Los empleados son trabajadores registrados, perciben recompensas económicas, beneficios adicionales, y además, tienen la posibilidad capacitarse y de hacer carrera. Estas particularidades la convierten en una empresa de gran atractivo para jóvenes, como Sergio, que buscan acceder a un trabajo estable y se proyectan a futuro ascendiendo en la misma empresa. *“Yo veo el aviso en el diario y veo la empresa esta Walmart, entonces me meto a Internet y empiezo a averiguar sobre esta empresa, y cuando me di cuenta de que era una cadena multinacional, me dio más por ir, .....al ser algo tan grande, algo multinacional, me suponía yo en ese momento que el ingreso iba a ser mayor que el que tenía en su momento trabajando en la Boutique del Jamón, eso me animó a que me presentara en las entrevistas”.*

El ingreso a la empresa se da a través de un riguroso proceso de selección, donde Sergio debe superar cinco entrevistas que operan a modo de filtro; el mismo, asegura a la compañía la contratación del personal adecuado; las últimas entrevistas, psicológica y médica, corroboran la salud del joven trabajador para el desempeño de las tareas. La modalidad no sólo cerciora la pertinencia del trabajador en base a ciertos requisitos como nivel educativo y cierta experiencia en el rubro, sino que al mismo tiempo es un dispositivo que permite que el joven interiorice el alegato del buen trabajo al ingresar al supermercado; esto implica que entre la empresa y los empleados se instala un vínculo de confianza, donde los empleados son



valorados y ellos deben responder a esa confianza con el *buen trabajo*. Así sorteados todos los filtros se incorpora a la empresa como empleado de planta: *“Ellos le llaman asociados a todos los empleados, no son empleados, para ellos somos asociados”*.

La internalización de los valores de la empresa, denominada “cultura walmart”, es reforzada posteriormente en el proceso de capacitación que reciben los ingresantes; donde se les brinda el entrenamiento de las diferentes labores y el comportamiento que el trabajador debe observar en el desempeño de las mismas.

En el último escalafón de la estructura jerárquica del organigrama de la empresa se encuentran los jefes de piso, junto con estos están los asociados de piso, son los empleados que desempeñan la principal actividad, como abastecer día a día las góndolas de cada pasillo del autoservicio y la atención al público. Sergio comienza como “Asociado” en el área de fiambrería, posteriormente va rotando en atención en productos perecederos, siendo su remuneración es de \$ 3.000. La jornada laboral es de ocho horas diarias, con media hora de intervalo para el almuerzo, desarrolla turnos rotativos. En estas áreas reciben capacitación permanente sobre higiene y seguridad, mantenimiento y manipulación de alimentos. Posteriormente, por su buen desempeño, tiene la posibilidad de ascender a “líder de grupo, “team leader”; dicho ascenso le permite duplicar su ingreso.

El sistema de control en el espacio laboral se conforma por elementos visibles e invisibles. Por un lado se encuentran los elementos estructurales, compuesto por cámaras de video y la presencia de subgerentes y jefes de piso de venta; por otro lado, la forma silenciosa del control conformada por los elementos simbólicos, éstos, como la fidelidad a la empresa, el ser un buen trabajador en todo momento, responder en forma rápida y de manera eficiente, son internalizados con el tiempo y en el trabajo cotidiano. Las formas imperceptibles de control están totalmente naturalizadas, *“siempre que les cumplas con los horarios y con alguna tarea más específica que ellos te dan, ellos después vienen, te hacen una ronda, y vos sabes que vos cumpliste. Antes te vigilaban más, pero ahora, que son cinco años que trabajo, yo y mis compañeros ya sabemos el laburo que hay que hacer. Con decirte que por ejemplo hay momentos en que no tenés gerentes, no tenes nada, y todo va a andar bien, todo anda igual como si estuviera un gerente atrás tuyo”*.

Este red de vigilancia queda cristalizada en el discurso que sustenta la compañía; discurso que se cimienta, por un lado, en los beneficios que recibe el trabajador, acceder a un buen salario, con buenas prestaciones, con oportunidades de crecimiento y desarrollo, asistencia

médica, clima laboral agradable; y por otro, sobre el deber ser del empleado, *“un buen trabajador”*, y la certeza de la aplicación de sanciones al incumplimiento del acuerdo tácito. *“Por ahí hay gente que está acostumbrada a otra cosa, a otro tipo de laburo del que viene, entonces por ahí son diez, quince, veinte minutos tarde, eso acá no!, vos tenes un horario y tenes que fichar a tal horario”*.

De esta manera, formar parte de la empresa significa lograr un reconocimiento tanto material como simbólico; desde el punto de vista material ser un trabajador registrado, percibir un salario digno y obtener otros beneficios; desde el punto de vista simbólico, una mirada de sí mejor posicionada lo que hace que el joven valore la posición alcanzada en la empresa y se proyecte en el futuro en la misma ascendiendo en la escala jerárquica. *“Me gustaría quedarme ahí siempre y cuando tenga la posibilidad seguir ascendiendo. Quiero tener la posibilidad de seguir avanzando y yo sé que están las posibilidades ahí, ahora, va en cada uno saberlas aprovechar.”*

No todos los empleados de Walmart son de planta, sumados a estos se encuentran los trabajadores contratados<sup>3</sup>. Así, la categoría *“asociados”* se halla escindida entre los empleados de planta, *“estables, reconocidos y protegidos”*, y los empleados contratados, *“transitorios, prescindibles y flotantes”*. Estos últimos se incrementan en los períodos festivos cuando aumentan las ventas en el supermercado. La contratación de estos jóvenes se realiza a través de agencias de asistencia empresarial como la compañía *Manpower* con una duración de seis meses. En la mayoría de los casos y transcurrido ese tiempo, los contratos caducan aunque algunos jóvenes logran ser incorporados a planta. *“Todo el tiempo hay chicos nuevos, o sea, tienen sus empleados de planta que están desde que abrió el Walmart, y “los Manpower”, que así nos decían, “los Manpower”, somos los que estamos cada 6 meses.”*

La fragmentación entre los empleados de la empresa se materializa no sólo en las condiciones laborales diferenciales, sino además en tratos discriminatorios hacia los contratados, generando en ellos sentimientos de no pertenencia a la empresa. *“Yo veía mucha diferencia entre los que estaban desde el principio y los contratados. O sea, no te capacitaban para ser cajera, entonces te decían bueno, esta es la caja, cualquier duda prendé la luz y te vengo a auxiliar. Cuando ibas donde siempre estaba el jefe y los auxiliares, escuchabas:- ¡uy, ahí hay una luz, pero seguro que es un manpower, ni vayamos”.... “Como que te hacen sentir que no sos parte de la empresa por más que estés trabajando para ellos”*. De esta forma bajo la consigna *“todos somos Walmart”* se

---

<sup>3</sup>La información sobre las condiciones laborales de los contratados fue brindada por una informante clave, estudiante universitaria que reviste en esa condición.

pretende diluir el conflicto que persiste aunque solapado trasladándose paradójicamente al conjunto de los trabajadores.

### **Los empleados de la Red: “Jóvenes Logueados”**

Daniela tiene 30 años, vive con sus padres y hermano mayor. Su padre es comerciante, tiene un almacén de barrio y también es jubilado. Se jubiló cuando fue operado del corazón. Su mamá es ama de casa y trabaja en el almacén. Los años de la crisis económica Argentina - 2003, 2004- impactaron en la familia de Daniela, obligando a los dos hijos a salir en busca de trabajo.

Así el curso de vida de Daniela sufre un profundo cambio en el momento en que debe abandonar los estudios universitarios y salir en busca de un empleo. *“Estaba en la facultad de arquitectura, donde estudié cuatro años en la carrera de diseño industrial después abandoné. El almacén no daba lo suficiente, por lo tanto era trabajar o estudiar, tuve que salir a trabajar, la carrera es bastante cara y no me podían mantener, ahí salí al trabajo”*. Desde ese momento cambian por completo sus posibilidades laborales a futuro; su proyección laboral como profesional en el diseño industrial se ven cercenadas. El hecho de haber alcanzado un nivel educativo universitario le brinda a la joven la posibilidad de insertarse laboralmente en una mega empresa comercial, así comienza con su primer trabajo a los 26 años, en la empresa Megatone, en la venta y activación de celulares.

Red Megatone, cadena Argentina de locales de electrodomésticos nació en 1980, su casa central se encuentra en Santa Fé. Su evolución en el tiempo, le permitió incorporar nuevos rubros como: audio, computación, telefonía de celulares, y abrir en el país más de 200 sucursales. Entre 2011 y 2012 Electrónica Megatone y Carsa compraron Musimundo y adoptaron la marca para sus comercios.

Daniela accede a este puesto de trabajo a través de la consultora laboral Manpower. En el proceso de selección la joven debe sortear diversas entrevistas, en primer lugar con el equipo de la consultora laboral, y posteriormente con el gerente de la empresa Megatone. Una vez escogida como empleada de la empresa recibió un período de capacitación en la casa Matriz en Santa Fé. Trabajó en la empresa durante un año y medio, posteriormente, frente expectativa de mejores condiciones laborales y posibilidad de crecimiento, renunció a Megatone para ingresar a Garbarino.

La empresa Garbarino capitaliza la experiencia laboral y la formación recibida por la joven en su anterior trabajo. Sus tareas consistían en venta de celulares y accesorios, y activación de celulares; los empleados deben alcanzar un cierto porcentaje de ventas, superado el mismo el agente recibe una remuneración extra. *“Te dan un objetivo de venta por mes y vos tenés que alcanzarlo, por ejemplo el objetivo es la venta de 20 celulares, si lograste vender nada más que 19 te pagan únicamente el básico, tenes que llegar al objetivo que han pactado para lograr la diferencia”*

Este nuevo empleo no respondió a las expectativas que había desarrollado Daniela; las relaciones con superiores y pares eran conflictivas, la empresa no presentaba la organización que tenía Megatone, las condiciones laborales no eran las esperadas, tampoco el sueldo. La joven se vio sobrecargada de trabajo acumulado, con horas extras no pagas; a esto debió sumar el estrés emocional provocado hacerse cargo ante el cliente, de las falencias e incumplimientos de la empresa. *“Justamente los clientes iban a reclamar porque se quedaban sin servicios, les vendían un teléfono y los registraban mal, había serios inconvenientes ente los clientes, era mala la atención y vos sos la que das la cara”*. *“Otro problema: vendía un teléfono y cuando habría la caja para entregárselo al cliente, me daba cuenta que faltaba algo del producto en la caja o estaba roto, entonces tenías que anular toda la venta. Todo eso me llevó a dejar”*. Así Daniela permaneció en la empresa Garbarino sólo cinco meses y posteriormente renunció.

El hecho de trabajar en empresas del mismo rubro y desempeñando la misma tarea le permite a la joven adquirir experiencia y capacitación, de esta forma en su próxima búsqueda de trabajo se presentará como una persona calificada. El recorrido en este circuito laboral le permite incorporarse a una red de amistades vinculadas al área, en ella comparten el conocimiento del mercado laboral y los códigos. Esta red se transforma en un capital social de un valor incalculable, que le permite tener conocimiento de las ofertas laborales y la posibilidad de acceder a algún empleo. *“Entre la gente joven que busca trabajo el hecho de tener amistades que ya están en el medio o en la misma que uno que busca trabajo, te pasan la información te recomiendan. “En ese momento una amiga que trabaja en una agencia de empleo me llama para ofrecerme un trabajo en Carrefour con las tarjetas crédito”*.

El tránsito por Carrefour fue sólo de quince días, dado que fue convocada para trabajar en Movistar, nuevamente en la empresa Megatone, empleo al que accedió rápidamente. *“Movistar me mando a Bs. As. a un curso de capacitación para la atención al cliente; son tres instancias evaluativas y cada instancia es eliminatoria. Cuando acepté tampoco sabía si había*

*quedado realmente, pero me la jugué, porque era otra cosa, era otro desafío, más administrativo, otra experiencia, era seguir con celulares pero nada que ver con lo que yo estaba haciendo; entonces me la juego. Me fui sin saber si quedaba o no, pase las tres instancias de evaluación y quede”.*

Daniela señala los beneficios que implica el trabajo en la empresa Megatone: ser un trabajador registrado; recibir una buena remuneración - en comparación a las remuneraciones que ofrecen en los comercios locales-; el “*sistema de objetivos de venta*” que le brinda la posibilidad de superar el sueldo básico; cumplir el horario reglamentario; el reconocimiento de las horas extras que se suman y se las consideran para los días de franco; las vacaciones y todo el sistema de seguridad social, además, el sistema de capacitación permanente y las posibilidades de ascenso en la empresa.

Entre los aspectos negativos, señala básicamente el estrés constante al que se ve expuesta frente al dispositivo de control y la presión para la venta. El sistema expone diariamente a los empleados a una constante presión y competencia. El rendimiento de cada empleado es informado en forma gráfica al resto de sus pares, poniendo en evidencia tanto los logros como los retrocesos, deteriorando el clima laboral, la cohesión grupal y el sentimiento de pertenencia al colectivo de trabajadores. La supervisión se efectúa mediante un riguroso y estricto control de todos los movimientos realizados, los horarios, y las operaciones efectuadas mensualmente, a la manera de un panóptico virtual. “*Desde que ingresas a la sucursal tenés que estar “logueado” en la computadora (conectado en la computadora), si tenés que ir al baño, tenés que exponer en el sistema: no disponible – baño, es una opción, otra opción es no disponible-cigarrillo*”, “*Está todo monitorado desde que entras hasta que te vas*”. “*Encima te mandan un correo con la información de todos nosotros; no te llaman a vos sola y te dicen mirá vendiste poco tenés que mejorar las ventas, no, todos saben lo que has hecho, todo eso te afecta y al clima laboral también. Todo eso es muy duro*”.

La sucursal provincial, no posee un departamento de recursos humanos, que permita dirimir los conflictos, por un lado el sistema de control restringe la posibilidad de todo tipo de identidad colectiva o agrupación donde se puedan plantear los problemas laborales y por el otro, la empresa no proporciona una unidad que permita liberar las tensiones, lo que lleva a sus empleados a un estado de presión psicológica constante. La cotidianeidad se manifiesta con el transcurso del tiempo, y se pasa de una visión ideal de la empresa, a juicios de enfado e impotencia ante las presiones que derivan en un estrés permanente.

## **Los empleados de Easy “hacen la diferencia”**

Silvana de 30 años de edad, es casada y tiene tres hijos. Posee estudios universitarios incompletos. La razón del abandono de su carrera fue el nacimiento de sus hijos, junto al desencanto con la misma, ya que *“no se veía trabajando de eso”*, no obstante valora el estudio como condición para lograr un empleo estable. Actualmente trabaja en la empresa Easy, con una antigüedad de 10 años.

El inicio de su actividad laboral es a los 18 años, una vez terminados sus estudios secundarios. Su trayectoria registra cuatro trabajos, logrando recién en su último empleo estabilidad laboral. Comenzó en Playlampar, (juegos infantiles del supermercado Vea) permaneciendo allí solo los tres meses que estipulaba su contrato de trabajo. Cumplía una jornada de 8 a 9 horas diarias, con turnos rotativos. Disponía de un día de franco a la semana con excepción de sábados y domingos.

Luego de este empleo estuvo inactiva por dos años, período en el que inició una carrera universitaria, la de programador informático, que luego abandonaría. Transcurridos esos dos años, instaló una panadería en sociedad con su hermano, que debió cerrar luego de un año y medio por la escasa rentabilidad del negocio, en un marco de crisis económica en los años 2001-2002. Simultáneamente con este trabajo cubrió una licencia en un Centro de Cuidados Intensivos solo por dos meses, realizando tareas administrativas y liquidación de sueldos. Cuando la empresa Easy se radica en la provincia, Silvana no duda en presentar su curriculum, y logra ingresar como cajera, junto a 150 jóvenes al momento de su apertura.

La empresa Easy especializada en el rubro construcción, remodelación y equipamiento de casa y jardín, se instala en Argentina en 1993. Paulatinamente se fue expandiendo contando en la actualidad más de 3.500 empleados. En la provincia de San Juan, la empresa cuenta con 150 empleados aproximadamente. Easy busca brindar el mejor servicio al público; es por ello que cualidades como la cordialidad y la capacidad de ponerse en el lugar del cliente son los criterios de la política de selección y capacitación de personal.

Una vez ingresada a la empresa, Silvana es capacitada fuera de la provincia, en una sucursal Cordobesa. Su primer puesto fue el de cajera, cumpliendo una jornada de 8 horas diarias con

francos rotativos. Si bien ingresa por contrato en el 2001, en reconocimiento a su buen desempeño, la empresa la efectiviza. Actualmente reviste en el puesto de supervisora de caja.

Easy cuenta con una estructura organizacional de tipo piramidal, encontrándose en la cúspide, los gerentes, y por debajo de ellos, los subgerentes de las distintas áreas de servicio (ATMA), los jefes de sectores, los administradores y los empleados. La empresa ofrece posibilidades de movilidad y ascensos aunque para ello no solo cuentan las cualidades y desempeño del empleado sino también una buena relación con los superiores. *“Lamentablemente no solo tienen en cuenta las habilidades personales sino también el vínculo que tengas con tu superior o sea si te llevas bien también influye, no es solamente tu capacidad, que tengas buena vinculación con tus superiores también te ayuda...”*.

Es justamente la competencia entre compañeros de trabajo por el logro de ascensos, uno de los principales factores que tensionan el clima laboral. Silvana ha vivido esta experiencia al ascender al puesto de supervisora de caja. Abandonar la condición de empleado llano para ejercer la función de control sobre sus pares ha erosionado los viejos vínculos de amistad con ellos. Silvana evalúa positivamente su trayectoria laboral, reconociendo que su trabajo en Easy le ha garantizado un trabajo registrado, la posibilidad de ascender, el respeto de la jornada laboral y de los francos. Manifiesta conformidad con la remuneración y con la posibilidad de contar con representación sindical. *“Yo lo que valoro mucho es que tenes tus francos y nadie te los toca, te respetan el día de descanso. Después sabes que el último día del mes tenes depositado el sueldo, sabes que el domingo te lo pagan. Más cuando hay delegados sindicales, mal que mal dentro de todo hacen algo para que estas cosas se respeten”*.

Rescata también los saberes adquiridos mediante el desempeño de la tarea, pues esto le ha permitido capacitar a otros empleados. *“Te das cuenta cuanto sabes, cuándo lo enseñas, cuando me ha tocado capacitar a cajeros nuevos o a chicos que querían aprender de cajas, cuando te pones a capacitarlos ahí evalúas cuanto sabes”*.

Silvana señala que las grandes empresas comerciales requieren para algunos puestos de trabajo empleados sin experiencia, será la propia empresa quien los capacite, lo que permite que el joven incorpore no solo las habilidades necesarias para el trabajo, sino además la cultura de la empresa.

**Falabella, para jóvenes con “talento y aptitud, vendedores exitosos”**



Roxana tiene 30 años, nivel educativo universitario incompleto, se desempeña como empleada de Falabella desde hace diez años, en el área de perfumería. Antes de ingresar a dicha empresa trabajó en comerciales locales, siempre buscando la posibilidad de actividades laborales de media jornada que le permitieran continuar con sus estudios. Estos eran trabajos no registrados. *“Mi experiencia en el comercio siempre fue en negro, es “archiconocido” que la Rueca tiene un montón de empleados en negro. Contratan gente joven que están estudiando, que es una golondrina. Yo me aseguraba tener un trabajo de medio tiempo. Yo necesitaba el dinero para poder estudiar y no me molestaba estar en negro. Hay muchas empresas chicas, que contratan gente joven que están estudiando, que es una golondrina”. “Daría la impresión que es un acuerdo de partes, el que te contrata te lo hace en negro y el contratado agradece que lo contraten porque no tiene perspectiva”.*

*Trabajo golondrina* una metáfora que forma parte del reservorio popular, concepto con el que se identifica a los trabajadores de la cosechas, que van de estación en estación, de lugar en lugar, nuestra informante lo homologa al trabajo de los estudiantes en el comercio, trabajo que no echa raíces.

Posteriormente Roxana ingresa a la empresa Falabella, empresa internacional de origen chileno con más de 100 años de antigüedad, es a partir de 1937 que se registra como sociedad Anónima en Santiago de Chile. En 1993 se instala con su primera tienda en Argentina en la provincia de Mendoza, posteriormente abre sucursales en otras provincias vecinas entre ellas San Juan; en 1999 inicia sus actividades en Bs. As.

La modalidad de incorporación a la empresa es a través de agencias de empleo como Manpower o Edeco, Falabella solicita a la agencia la cantidad y el perfil de los empleados que precisa, las agencias realizan la convocatoria y la selección de jóvenes de acuerdo al perfil demandado por la empresa; la evaluación es a través de curriculum y entrevistas personales. En algunas áreas, como servicio de limpieza y seguridad, los empleados trabajan en el espacio Falabella pero son empleados de las agencias laborales con las que Falabella a tercerizado los servicios.

En la selección de sus empleados, la empresa prioriza la incorporación de gente joven con cierto nivel educativo, que permita un rápido aprendizaje de las labores exigidas. El slogan del gerente comercial de la compañía es el siguiente: *“Queremos hacer sentir a nuestra gente que participa de una gran familia y que gran parte del trabajo está dedicado a que aprenda y disfrute de su quehacer”*, sostiene que *“para asegurar el desarrollo de esta cultura de servicio en el tiempo,*

*resulta importante apoyar el proceso de selección del personal. Así se empezaron a seleccionar nuevos vendedores sobre la base de un perfil de vendedores exitosos”, más que nada se busca talento y aptitud”. El sistema de capacitación del personal no es extensivo a todos sus departamentos, la capacitación depende de las áreas, hay algunas áreas donde necesitan ser capacitados, es el caso del personal que se desempeña en el área perfumería y electrónica. La capacitación está a cargo de las grandes firmas de los productos que allí se comercializan, Lancôme, Elena Rubinstein, Revlon, en el rubro perfumería, en el caso del rubro electrónica, las firmas que capacitan son Sony, Samsung, Nokia. La formación se imparte en la casa central o en sucursales de mayor envergadura en Bs. As., incluso en el exterior.*

En el resto de las áreas a los jóvenes que ingresan no se les brinda capacitación especial, se les da las instrucciones correspondientes de acuerdo a la labor, instrucción impartida por el responsable del área o por algún colega de mayor antigüedad en la empresa. La capacitación es un factor facilitador de la permanencia en el espacio laboral al que se ha accedido, *“El tiempo y dinero invertidos por la empresa en la capacitación del personal garantiza una cierta estabilidad laboral a aquellos que acceden al puesto”; “Lancôme, Elena Rubinstein no se van a desprender de un vendedor con quién han invertido dinero, tiempo y recursos”. Además, es un mecanismo que permite la asimilación del discurso construido en torno a los valores que sustenta la empresa, donde la firma brinda todas las posibilidades de acceder a los mejores puestos de trabajo y obtener los mejores beneficios si el empleado así se lo propone, esto depende de su voluntad y la fidelidad devuelta a la empresa. “Falabella te inculcaba que siempre hay posibilidades de ascenso por la trayectoria que tenés, por el desempeño, porque Falabella necesita de vendedores que sean versátiles, que tengan capacidad de cambio”.*

La expresión de la joven empleada cristaliza el imaginario que puede llegar a conformarse en torno a la empresa comercial y a de sí mismos: *“Falabella me “flasheó”, me presentó un mundo de lujo, el área de la perfumería es un mundo aparte, te hace conocer un mundo de colores, de maquillaje, de perfumes, donde no existen problemas económicos, viajé a Punta del Este a capacitarme, a muchos lugares gracias a esa empresa”.*

La internalización de la cultura empresarial se da en los procesos de capacitación y en todas aquellas instancias de trabajo grupal con los diferentes responsables de áreas, los mensajes están cargados de contenido simbólico referidos a un empleado exitoso que si se lo propone puede alcanzar los niveles más altos de la empresa.

Falabella tiene una estructura organizacional departamental, esta estructura exige una unidad de mando y dirección, una clara definición de responsabilidades y toma de decisiones, que recaen en el gerente general y jefes departamentales. La disciplina es el resultado de “acuerdos” entre la empresa y su personal, siendo en muchos casos el resultado de “distintos acuerdos”. En este esquema los problemas laborales sólo pueden ser resueltos en el entorno inmediato y en comunicación directa con el jefe inmediato superior, se privilegian la solución de los problemas de manera directa (empleado-jefe inmediato) sin la incidencia del gerente superior y con la menor incidencia posible del corporativo de la empresa. El departamento de recursos humanos tiene la finalidad de: preparación de los empleados; mantenimiento del vínculo laboral; lograr la fluidez en la comunicación entre los empleados, los superiores, jefes y gerente de empresa; esta modalidad lleva implícita la neutralización del accionar colectivo.

La empresa implementa un dispositivo de control silencioso -servicio tercerizado-que se realiza a través del “cliente misterioso”, “MysteryShoper”; donde un cliente ficticio evalúa a los empleados en el desempeño de sus funciones. Los mysterys, son habilitados con una tarjeta de crédito de la casa con la cual hacen efectiva la compra de algún producto del sector al que tienen que observar, compras que luego son devueltas a la coordinadora, quien a su vez restituye la mercadería a la empresa. Los “clientes misteriosos” reciben indicaciones para efectuar la evaluación de los empleados. Se le entrega una grilla impresa con los aspectos que deberá evaluar, la que deberá llenar con las consignas cumple o no cumple.

## **CONCLUSIONES**

Del conjunto de las trayectorias analizadas observamos que en general los jóvenes se han iniciado laboralmente al concluir sus estudios secundarios. Algunos de ellos han tenido experiencias previas que podríamos denominar “eventos laborales” dada su breve duración, sus características y significaciones. La mayoría ha incursionado en el ámbito universitario, abandonando sus proyectos ante la necesidad de trabajar; conjugado esto con el desinterés por la carrera o bien por la prescripción de sus moratorias juveniles.

Una pauta común a todos estos itinerarios es la incidencia de la crisis política y económica por la que atravesó nuestro país en los años 2002-2003, impactando profundamente en el seno familiar de estos jóvenes. A este contexto se suman acontecimientos biográficos - problemas de salud, fallecimientos, nacimientos, formación precoz de pareja, que actúan como puntos

de inflexión al impulsar el ingreso del joven al mundo del trabajo o bien a alterar el rumbo de los recorridos laborales ya iniciados.

El último tramo de estos itinerarios lo constituye el actual empleo en megaempresas comerciales tales como Mc Donald`s, Walmart, Red Megatone, Easy y Falabella. Desde la perspectiva del joven, el ingreso a estas empresas les imprimen a sus trayectorias un sentido de movilidad ascendente dado que encuentran allí empleos de calidad, por su registro legal, mejor salario, capacitación, horas extras remuneradas y posibilidades de ascenso.

Trabajar en estas grandes empresas alimenta en los jóvenes la ilusión de que hay otras posibilidades de trabajo para ellos, diferente a una inserción caracterizada por eventos laborales inestables, de poca duración, sin promoción y sin posibilidades de desarrollo personal. Ven en estos ámbitos la oportunidad de conseguir un trabajo menos vulnerable. En el imaginario juvenil el atractivo de estos empleos radica en la dimensión multinacional, global de la empresa en la que se insertan, *“algo grande, algo importante, una multinacional”*; en la previsibilidad, producto de un trabajo registrado, de una relativa estabilidad laboral, de beneficios sociales que les permiten organizar sus vidas y sus consumos.

Asimismo, formar parte de estas “grandes familias” encierra significaciones vinculadas a lo formal, lo tecnológico y lo profesional. Representan experiencias con jornadas organizadas en función de horarios, funciones y tareas a realizar, y pautadas salarialmente. Las prácticas laborales cotidianas y la capacitación ponen a los jóvenes en contacto con procedimientos y equipamientos de alta tecnología que les genera la sensación de estar mejor calificados. A su vez a través de la capacitación, los jóvenes empleados han sido socializados en la cultura de las respectivas empresas llegando a identificarse plenamente con sus visiones, misiones y valores.

Los jóvenes visualizan a las empresas como espacios de oportunidades. Mediante el proceso de socialización laboral impartido han internalizado la idea de que las oportunidades de progreso en la empresa, no tiene límites, siendo las ambiciones y capacidades de los propios jóvenes las que definen el horizonte del crecimiento personal.

No obstante, estas empresas movilizan fuertes dispositivos de control y vigilancia sobre el proceso de trabajo, sobre tiempos de trabajo, métodos, movimientos, calidad, y productividad. Dispositivos visibles como cámaras de video, el ojo del supervisor, imágenes

fotográficas, control informático –panóptico virtual- e invisibles, como el cliente oculto –los mysteries- y los clientes reales o usuarios que producen en los jóvenes empleados altos niveles de stress emocional y cansancio físico.

Los recursos mediadores utilizados por las empresas tienden a solapar los conflictos, reduciendo las problemáticas laborales a la dimensión individual, impidiendo o fracturando la cohesión del colectivo de trabajo, invisibilizando también las diferencias de intereses entre el empleado y la empresa.

## BIBLIOGRAFIA

Battistini, Osvaldo (2004): *Las interacciones complejas entre el trabajo, la identidad y la acción colectiva*. En Battistini, Osvaldo. *El trabajo frente al espejo*. Prometeo, Buenos Aires.

Ballesteros, Gustavo G. (2010): “Trabajo, identidad y acción colectiva en McDonald’s”, en De la Garza Toledo Enrique (coordinador): *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva*. Tomo I. Universidad Autónoma Metropolitana. Iztapalapa. México

Ciccolella Pablo (1999): Globalización y dualización en la Región Metropolitana de Buenos Aires. Grandes inversiones y reestructuración socioterritorial en los años noventa. Revista Eure 76, vol 25. 1999. Pontificia Universidad católica de Chile.

Dubar, Claude (2000): *La socialisation*. EditArmandColin, París. Citado por Abal Medina Frassa; J. El mundo del trabajo en cambio. Trayectorias laborales y valoraciones subjetivas del trabajo en un estudio de caso. Trabajo presentado en el VII Congreso de Especialistas en Estudios del Trabajo. (CEIL-PIETTE – CONICET / UNLP.

Graffigna, María L. (2005). Trayectorias y estrategias ocupacionales en contextos de pobreza: Una tipología a partir de casos. Trabajo y Sociedad. N° 7, vol.VI, Junio-septiembre, Santiago del Estero, Argentina. ISSN 1514-6871.

Hernández Castro, Juan José (2010): “Trabajo e identidad entre los trabajadores de Walmart” en De la Garza Toledo Enrique (coordinador): *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva*. Tomo I. Universidad Autónoma Metropolitana. Iztapalapa. México.